何以近朱者赤、近墨者黑？特质激活理论的缘起、现状和未来*

刘玉新[1] 陈晨[1] 朱楠[1] 张建卫[2]

([1]对外经济贸易大学国际商学院, 北京 100029) ([2]北京理工大学人文与社会科学学院, 北京 100081)

摘 要 特质激活理论旨在阐明适宜的外部情境如何激活个体的内在特质，以及这种激活如何促使潜藏的隐性特质表达出显性的行为。文章综述了特质激活理论，剖析了其从思想诞生到基准模型，再到拓展模型的两次飞跃，重点阐释了情境分层、情境特征、激活后果的反馈等系统，辨析了特质激活的内涵及其与"人—环境"匹配理论、与情境强度理论的异同，从深化验证、拓展现有理论模型等视角提出未来研究走向。

关键词 特质激活；特质激活理论；特质表达行为；特质相关线索；情境分层系统

分类号

1 引言

"天性与教养"、"遗传与环境"是一个跨世纪的经典命题(Blazer & Hernandez, 2006; Loehlin, 1992)。进入 21 世纪，特质激活理论(Trait Activation Theory, 简称 TAT)的提出(Tett & Guterman, 2000; Tett & Burnett, 2003)，不仅是上述跨世纪经典命题的延续，而且从"激活"、"交互作用"的视角，赋予了该命题新的内涵和生命力。特质激活理论从交互心理学的独特视角，探索了外部情境和个体内在特质间的有机联系，以及这种有机联系对个体行为的预测作用(Tett & Burnett, 2003)。它为人们理解"人"与"情境"间的动态互动关系，尤其是工作场所中"人—情境"交互关系提供了一套颇具新意的解读体系。该理论一经提出，就迅速成为工业和组织心理学领域探索外部情境与个体交互作用关系的热点理论之一。

以 Google Scholar 为搜索引擎，以"Trait Activation"和"Trait Activation Theory"为检索词对 2019 年 8 月以前的发表状况进行检索，共分别得到 2190 和 1260 条结果。如图 1 所示，特质激活理论诞生的 15 年来，学术界对特质激活和特质激活理论的研究呈现逐年波动式增长态势，尤其是 2012 年之后，发展迅猛。理论构建上，出现了大量聚焦情境与人格特质交互作用的研究，如："人—情境"交互作用、情境特异性(Situational Specificity)、跨情境一致性(Cross-situational Consistency)等研究(Tett, Simonet, Walser, & Brown, 2013)。理论应用上，组织员工和领导者的工作绩效(Lan, Cai, Huo, Law, & Chang, 2016)，创新性工作行为(Woods, Mustafa, Anderson, & Sayer, 2018)，组织公民行为(如：Phipps, Prieto, Deis, & Conflict, 2015)，评价中心的绩效模拟测验(Oliver, Hausdorf, Lievens, & Conlon, 2016)等研究均不同程度地运用了该理论的思想。

然而，纵观已有研究，仍不难发现一些问题。其一，绝大多数的研究，尤其是国内研究，还

收稿日期：2019-01-27

* 国家自然科学基金项目(71271055; 71373020)、北京市教育科学"十三五"规划重点课题(BAEA18043)、"对外经济贸易大学国内外联合培养研究生项目"

通信作者：陈晨 E-mail: ccatcc@163.com

处于该理论应用的初级阶段，主要表现在通过套用特质激活理论，从“人—情境”交互作用的表层对该理论进行论述，并没有深入挖掘情境变量和人格特质间的内在联系。换句话说，目前的“特质激活”研究大都仅将其视作“人—情境”交互作用理论的变体，而未深入挖掘外在情境变量到底如何与个体内在特质发生有机联系，从而使“特质”得以“激活”。因此，相当一部分基于特质激活理论的研究存在理论基础阐释不清的问题。虽然目前已有研究对特质激活理论进行了综述(见：周冉, 段锦云, 田晓明, 2011)，但该研究的重点在于理清特质激活理论基准模型中特质相关线索(Trait-relevant Cues)的分类及其对“特质—工作行为/绩效”的调节作用，而未对“特质激活”的内涵和具体的“激活”过程进行详细的阐释。其二，与诞生期相比，目前的特质激活理论已有了显著的发展。如，个体可被激活的属性从单一的特质发展为特质、知识、能力和技能并存的局面；特质相关线索通过增加自由线索层对初始的情景分层系统进行了拓展(Tett et al., 2013)。

本文首先追溯了“特质激活”的思想渊源——交互心理学(Tett & Guterman, 2000)。然后，回顾和总结了特质激活理论模型的两次飞跃，包括基准模型和拓展模型。在基准模型中，梳理和辨析了特质与特质激活的概念内涵，详细阐明了情境的分层系统、情境特征的类别系统以及激活后果的研究。在拓展模型中，总结了特质激活理论的最新研究进展。继而，深度辨析了特质激活理论与相似理论(“人—环境”匹配理论和情境强度理论)的区别与联系。最后，基于现有的实证研究，结合学术界最新的理论动态，提出了特质激活理论的未来研究方向。

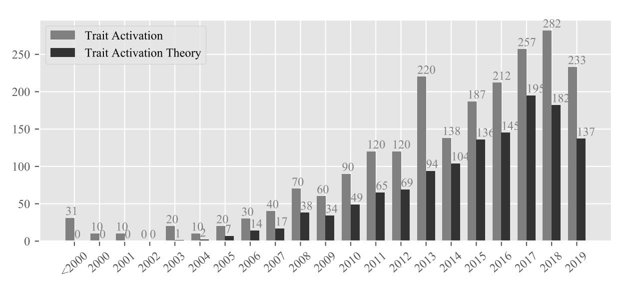


图 1: 特质激活和特质激活理论研究发展趋势图

2 “特质激活”的思想渊源——交互心理学

一个全新理论的诞生往往都与前人的理论有着千丝万缕的内在联系。早在 Tett 和 Guterman (2000)提出“特质激活”的概念之前，“特质激活”一词就已存在于认知心理学的实验研究中(见图 1)。在此类研究中，个体对文字材料的认知敏感度即是特质能否被激活的标准(如：D'Agostino & Beegle, 1996; Whitney, Davis, & Waring, 1994)。然而，早期的特质激活研究却忽视了外部丰富的社会情境对内部特质的影响。事实上，内部特质和外部情境共同决定个体行为的相互作用论，早已成为现代心理学的共识(Larsen, Buss, Wismeijer, Song, & Van den Berg, 2010; Robbins & Judge, 2015)。因而，强调人格特质和情境因素双重重要性的交互心理学成为特质激活的理论起源(Tett & Guterman, 2000)。

交互心理学(Interactionist Psychology)，尤其是美国人格心理学家 Murray(1938)关于压力(Press)的论述，为特质激活思想提供了重要依据(Tett & Guterman, 2000)。交互心理学认为，人的行为是

人格特质和个体当下所处情境的函数，是在人和环境的持续互动中共同促发的(Murry, 1938)。它既承认同一个体在不同情境下行为的一致性，也认可不同个体在相同情境下行为的相似性。人和情境之间具有某种深层的内在联系：一方面，个体天生倾向于选择能够对其带来影响的情境；另一方面，拥有某种特质的个体，必须先受到和特质相契合的情境的影响，才能表现出某种行为(Tett & Guterman, 2000)。如，虽然个体的亲社会行为倾向生来就有某种差异，但这种差异在不良的同事关系中会变得异常显著。在相互支持的人际情境中，每个个体均会倾向于表现出亲社会行为，但在不良的人际环境中，个体间亲社会人格特质的差异则会带来迥异的亲社会行为结果(Leiter, Laschinger, Day, & Oore, 2011)。这种“人—情境”的内在联系为特质激活理论奠定了重要的思想基础。

依据交互心理学，Tett 等提出了特质激活的思想和理论模型(Tett & Burnett, 2003; Tett & Guterman, 2000)。特质激活的思想的提出虽在时间上先于理论模型，但其思想精髓嵌套在理论模型之中。理论模型共经历了基准模型(Tett & Burnett, 2003)和拓展模型(Tett et al., 2013)两次质的飞跃。基准模型的提出不仅将特质激活思想的应用范畴立足于组织管理实践，而且增添了对特质激活过程的后果的研究；拓展模型则在包含了基准模型全部内容的基础上进行了拓展。

3 特质激活理论的基准模型

特质激活理论的基准模型主要探索工作场所中的人格特质是如何与权变的组织情境进行有机交互作用，进而促使个体表现出相应的工作行为和工作绩效的(Tett & Burnett, 2003)。基准模型在内容上包括 “特质激活”内涵的界定系统，情境的分层系统，与特质表达相关的情境特征分类系统，以及激活后果(即工作绩效)的反馈系统。从模型图(见图 2，路径 1～11)上看，特质激活过程(路径 1、3、4、5 和 8 构成的区域)是基准模型的主干和核心：首先，潜藏于个体内部的特质在适宜的工作情境下可被激活；其次，这种被激活的特质可促使个体表达出相应的工作行为；再次，在整个特质激活过程中，个体会获得内在的报偿(Intrinsic Reward)，即一种在特质激活过程中产生的内在满足感。这种内在满足感会和基于工作绩效而获得的外部报偿(Extrinsic Reward)(路径 9)一起重塑个体的工作行为(路径 10)。调整后的工作行为则会反作用于环绕在个体周围的工作情境(路径 11)，从而增强或减弱情境对特质的激活程度(路径 3～5)，以及特质和工作行为之间的关系(路径 1)。

3.1 “特质激活”内涵的界定系统

特质激活(Trait-activation)中的特质(Trait)是个体的内部属性，是那些能够描述个体行为的稳定特征(Tett & Guterman, 2000)。特质兼具个体内一致性和个体间差异性。个体内一致性体现了个体心理特征的内部稳定性，即个体拥有的某项特质虽会随时空的变化发生强弱程度上的改变，但该特质始终存在。在相异的情境中，某种特质出现得越频繁，代表该特质越重要(Buss, 1989)。个体间差异性决定了不同个体间差异化的特质组合形式和成分构成。每个个体均是由多种不同特质构成的聚合体，无论在特质分类还是成分比重上均具有唯一性(Tett & Burnett, 2003)。

Tett 和 Guterman(2000)指出，特质激活过程就是潜藏在个体内部的“沉睡”着的特质在适宜的情境中被唤醒，并表现出特定行为的过程。特质激活过程中产生的特定行为被称为“特质表达行为”

(Trait-expressive Behavior)。具体来说，各式各样的特质均以潜变量(Latent Variable)的形式潜藏于个体内部，但这些处于“休眠”初始形态的特质具有由隐性状态表达为显性状态的“欲望”。当且仅当个体所处的情境特征与某项特质相匹配时，休眠于个体内部的该特质才会被唤醒。被唤醒的特质将刺激个体表现出与该特质相对应的“显性”的行为意图或行为(即：特质表达行为)。换句话说，如果将带有特质 X 的某个体置于可对 X 产生影响的环境 S 下，那么，与不具有特质 X 的个体相比，处于情境 S 下的该个体更容易表现出某种行为 R(Alston, 1975)。由于特质的个体内一致性，同一个体的某种特质在不同情境下具有不同的特质激活程度；由于特质的个体间差异性，不同个体的同一特质在相同的情境下也会存在特质激活程度的差异。也就是说，情境因素仅在适合特质表达时才能激活特质，而这种激活作用之所以能够发生，是因为情境为个体特质的发挥提供了足够的特质相关线索(见 3.3 部分)，从而回答了情境“何时”(When)和“为何”(Why)对特质产生激活作用的问题。如，作为潜藏在个体内部的一种负面特质，马基雅维利主义(Machiavellianism)的拥有者会表现出更低的工作满意度(Jonason, Wee, & Li, 2015)，更高的离职率(Belschak, Jacobs, Giessner, Horton, & Bayerl, 2017)，更多的非道德行为(Castille, Buckner, & Thoroughgood, 2018)和反生产行为(Palmer, Komarraju, Carter, & Karau, 2017)。然而，马基雅维利主义特质只有在欺骗和剥削能为其带来个人利益，并且方便其欺骗或剥削的环境下才会显露出来(Dahling, Whitaker, & Levy, 2009; Kessler et al., 2010)。换言之，适宜欺骗或剥削的环境是马基雅维利主义特质从隐性发展为显性的前提条件。遏制欺骗或剥削的环境则会降低马基雅维利主义特质显性表达的可能性。在一项探索辱虐式领导对马基雅维利主义特质和非道德行为关系的调节作用的研究中，辱虐式领导为激活马基雅维利主义特质提供了必要条件(Greenbaum, Hill, Mawritz, & Quade, 2017)。辱虐式领导的水平越高，马基雅维利主义特质越活跃，其与非道德行为之间的联系越紧密。

特质激活过程中，适宜激活特质的情境因素被称为特质相关线索(Tett & Burnett, 2003)。作为有潜力激活个体特质的外部情境的统称，特质相关线索是把个体内特质、个体外情境、个体工作行为以及工作绩效进行系统化连接的“粘合剂”(Tett & Burnett, 2003)。它不仅可以通过特质激活过程间接促使个体表现出某种工作行为，也可以对个体行为产生直接影响(路径 2)，还可以调节工作行为和工作绩效之间的关系(路径 7)。基于特质相关线索的重要性，Tett 和 Burnet(2003)将其应用于组织管理领域，将情境因素对“特质→特质表达行为”的激活过程具体化为对“特质→工作行为”的激活过程。为更加细致深入地揭示组织情境在“激活”特质过程中的功能，Tett 和 Burnet(2003)提出了情境的分层系统和情境特征的分类系统。

3.2 情境分层系统

情境分层系统根据情境的起源将特质相关线索分为任务层、社会层和组织层三大层级子系统(Tett & Burnett, 2003)。任务层情境系统源于工作本身(路径 3)；社会层情境系统源于个体与工作相关的沟通过程(路径 4)；组织层情境系统源于组织文化和氛围(路径 5)。周冉等(2011)总结了学界早期对情境分层系统的研究，包括任务层系统中的工作特征、工作嵌入和工作限期，社会层系统中的团体满意感、领导行为和团队学习，组织层系统中的人际互动、组织支持和组织气氛等。近年

来，学界对情境分层系统的研究进行了拓展。比如：工作压力(Byrne, Silasi-Mansat, & Worthy, 2015)、工作学习(Klemm, 2017)、工作参与度(Zhou, Hirst, & Shipton, 2012)等被纳入任务层情境子系统。冲突规避(Park & Nawakitphaitoon, 2018)、领导授权(Ryan, 2017)、变革型领导(Phaneuf, Boudrias, Rousseau, & Brunelle, 2016)和魅力型领导(Oreg & Berson, 2015)等各种领导风格成为新的社会层情境子系统。此外，出现了大量负向的社会层情境线索的研究，如辱虐式领导(Greenbaum et al., 2017; Liao, Li, De Pater, Liu, & Wang, 2015)、不公平感知(Liu, Chiang, Fehr, Xu, & Wang, 2017)和领导者监控(J. Lee, Yun, S. Lee, & H. J., Lee, 2018)等。组织层面上，集权和分权(Hirst, Van Knippenberg, Chen, & Sacramento, 2011)、权力距离(Lam & Xu, 2019; Miao, Humphrey, & Qian, 2018)和政治氛围(De Clercq, Haq, & Azeem, 2018; Wiltshire, Bourdage, & Lee, 2014)等成为新的研究兴趣点。

3.3 情境特征分类系统

为更加清晰地揭示特质表达过程中情境特征的功能性差异，情境特征(Situational Features)的分类系统将情境特征划分为五大类，包括“要求”(Demand)、“干扰”(Distractor)、“限制”(Constraint)、“释放”(Releaser)和“催化”(Facilitator) (Tett & Burnett, 2003)。“要求”是指有助于个体从事积极且有价值活动的特质相关情境。内容上包括工作描述中明确界定了的工作任务和职责，以及非正式的群体规范或组织特征。“干扰”是指会对工作行为产生消极影响的特质相关情境。“限制”是指会阻抑特质表达或激活效应的特质相关情境。与“限制”恰好相反，“释放”是指偶发的能够抵消“限制”效应的工作事件。“催化”是指能够增强或放大已存在的激活效应的情境因素。

3.3.1 情境特征的分类标准及其对“特质—行为/绩效”的影响

五种情境特征的划分源于情境特征的三大分类标准或维度：发生频次(Frequency)、对特质的激活状态(Activation Status)以及对行为评估的价值(Behavioral Value) (Tett & Burnett, 2003) (如表 1)。

表 1：五种情境特征的划分标准及其对“特质—行为/绩效”关系的影响一览表

情境特征划分标准	对“特质—行为/绩效”关系的影响	情境特征分类				
		要求	干扰	限制	释放	催化
发生频次	关系的稳定性	频发	频发	频发	偶发	偶发
激活状态	关系强度	直接增强	直接增强	直接减弱	直接增强	间接影响 [1]
行为评估的价值	关系方向	正向	负向	正/负	正/负	正/负

注释：[1]间接影响是指该情境的效应不是自身直接产生的，而是通过增强其他情境特征对“特质—绩效”的影响而间接产生的。

资料来源: Tett, R. P., & Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied Psychology, 88*(3), 500–517.

发生频次是指某情境特征的发生次数或稳定性程度。发生频次的多寡决定了“特质—行为/绩效”关系的稳定性。“要求”、“干扰”和“限制”属于频繁发生的常规型情境。如：工作压力(Byrne et al., 2015)，多样化的领导风格(Greenbaum et al., 2017; Phaneuf et al., 2016)，组织支持(Palmer et al., 2017; Wang, Zhang, Thomas, Yu, & Spitzmueller, 2017)等。“释放”和“催化”属于偶然发生的非常规型情境。如：虚拟社区或网络组织等无边界组织中的年度聚会(Tett & Burnett, 2003)。学界目前对情

境特征的研究大都集中在常规型情境上。

激活状态是指某情境特征对某种特质的激活程度，以及“特质—行为/绩效”之间关系的强弱程度。“要求”、“干扰”、“限制”和“释放”会直接影响激活状态；“催化”只会间接影响激活状态。“要求”和“干扰”均会促进特质的激活及“特质—行为/绩效”间的关系。激活状态越高，特质被激活的程度越高，“特质—行为/绩效”间的关系越牢固。研究表明，领导的不公平感知(Leader Unfairness Perception)在领导者自恋和自利行为间起着“要求”的作用，即领导感知到的不公平水平越高，其自恋特质就越容易被激活，自恋特质和自利行为之间的关系也就越强(Liu et al., 2017)。员工授权则在组织个体责任心和网络偷懒(Cyberloafing)行为的关系中起着“干扰”的作用，即员工授权可通过激活员工的责任心降低网络偷懒行为，且员工授权程度越高，责任心与网络偷懒之间的关系就越牢固(Kim, del Carmen Triana, Chung, & Oh, 2016)。

“限制”会降低特质的激活程度，遏制和弱化“特质—行为/绩效”间的关系。“释放”的目的在于缓解“限制”对特质表达的抑制作用。研究表明，集权会“限制”组织个体学习导向(Learning Orientation)和创造力的关系(Hirst et al., 2011)。集权程度越高，学习导向的活跃度越低，学习导向和创造力之间的关系越弱；集权程度越低，学习导向反而会对创造力产生正向影响。组织的无边界性会“限制”领导者外倾性的激活 (Lamond, Daniels, & Standen, 2003; Min, Liu, & Ji, 2010)，而公司非正式、非常规的年度聚会会“释放”领导者的外倾性(Zheng et al., 2015)，即年度聚会给日常工作中被“限制”的外倾性特质提供了表达的机会。

“催化”通过增强现有的特质相关线索，继而间接影响特质的激活状态。研究表明，领导者的核心自我评价和“领导—成员”交换关系会“催化”下属的核心自我评价和工作绩效的关系(Soane, Booth, Alfes, Shantz, & Bailey, 2018)。领导者的核心自我评价越高，“领导—成员”交换关系越融洽，越有利于下属整合现存的工作资源，进而激活下属的核心自我评价，增强它与工作绩效的关系。

行为评估的价值是指被某情境激活了的特质对工作行为或绩效的影响方向。“要求”正向预测被激活的特质对工作行为或绩效的影响；“干扰”负向预测被激活的特质对工作行为或绩效的影响。研究表明，组织中个体的参与度(Individual Participation)和智力开发(Intellectual Stimulation)在促进自我调节定向和创造力的关系中均起着“要求”的作用，即个体参与度和智力开发的程度越高，调节定向越有助于提升创造力(Zhou, Hirst, & Shipton, 2012)。压力在尽责性和神经质对个体决策表现的关系中均起着“干扰”的作用，即压力水平越高，尽责性和神经质对决策表现产生的消极影响越强(Byrne, Silasi-Mansat, & Worthy, 2015)。管理者的心理契约违背分别在管理者神经质和辱虐管理，以及管理者亲和力和辱虐管理的关系间起着“要求”和“干扰”的作用，即心理契约违背水平越高，管理者神经质和辱虐管理的正向联系，亲和力和辱虐管理的负向联系越稳固(唐贵瑶, 吴湘繁, 吴维库, 李鹏程, 2016)。

“限制”、“释放”和“催化”并不会促使被激活的特质对工作行为或绩效产生固定的方向性影响。研究表明，领导者的绩效回避导向(Performance Avoidance Orientation)会同时“限制”下属的学习导向和知识分享的正向关系，以及下属的绩效趋近导向(Performance Approach Orientation)和知识分享的

负向关系。领导者的绩效回避导向越低，下属的学习导向和知识分享的正向关系，绩效趋近导向和知识分享的负向关系越强(Zhang, Wang, & Zhang, 2018)。刚性的组织规章和制度通常会“限制”个体“大五”人格的发挥，然而特定情况下的情境因素(如：工作自主性)的提升，则会“释放”大五人格和工作绩效间的正向关系(Christian & Ellis, 2014)。领导者的学习导向、绩效趋近和绩效回避三种目标导向，分别可“催化”下属的学习导向和知识分享的正向关系、绩效趋近导向和知识分享的正向关系以及绩效回避导向和知识分享的负向关系(Zhang et al., 2018)。

综上所述，五种情境特征实质上反映着情境因素对“特质—行为/绩效”间关系的不同影响。“要求”、“干扰”、“限制”和“释放”均通过直接激活特质调节“特质—行为/绩效”的关系；“催化”则通过增强现有的特质相关线索的效应间接调节“特质—行为/绩效”的关系。此外，虽然“要求”和“干扰”均会促进特质的激活过程，但“要求”会促使特质对工作绩效产生积极的正向影响，而“干扰”则会促使特质对工作绩效产生消极的负向影响。“限制”、“释放”和“催化”对工作绩效影响的方向均不固定。

3.3.2 可激活“大五”特质的情境特征举例

为了更系统详尽地阐述情境特征的内涵，Tett 和 Guterman(2003)在三大情境层级系统(任务层/社会层/组织层)的架构中，以激活“大五”人格特质为例，阐述了“要求”、“干扰”、“限制” 和“释放”类情境特征的内涵(请参见表 2)。从表 2 可见，对于不同的“大五”特质，均有不同层面、有助于激活该特质的情境因素与之相匹配。譬如，任务层的创新性任务需求会激活开放性特质，此为“要求”类情境特征。然而，当组织需要员工聚焦于某项任务时，过度“泛滥”的学习机会便会“干扰”个体的工作绩效。再如：在社会层情境下，与内向型同事共事会“限制”外倾型员工工作任务的完成，但在偶尔的办公室聚会中，同事间的小玩笑则可以帮助外倾型员工的特质得以“释放”。

表 2　情境分层系统、情境特征分类系统与人格特质的三维对应关系表

情境特征类别	人格分类	情境分层系统 任务层	社会层	组织层
要求	责任心	常规型、企业型、非艺术型工作；工作期限；高工作要求	生产导向的团队；高依赖的同事关系；频繁的沟通	细节、成果导向的组织竞争；组织忠诚
	外倾性	企业型、社会型工作；要求精力充沛	高凝聚力的团队；精力充沛的团队	广泛的人际交往；多样化的公司活动
	开放性	艺术型、社会型、反常规型工作；创新性的任务需求	高包容的团队氛围	多样的、前沿的组织发展态势
干扰	责任心	严苛的规章；复杂的任务	激烈的组内竞争氛围	成就、结构导向的氛围
	外倾性	权力；和工作无关的社会交往	死板的规章制度	工作限期前的狂欢
	开放性	过度泛滥的学习机会	有反生产行为的同事	高权威的组织氛围
限制	责任心	自动的细节管理；密切监管	高度程式化的交流	高层级的官僚体系；有限的晋升体制
	外倾性	被孤立、排斥	与内向的同事共事	保守常规的公司
	开放性	重复性高、简单的工作	保守、陈旧的小组规章	官僚主义氛围
释放	责任心	细节性目标；特定的短期目标	合理的沟通	组织内的晋升机会
	外倾性	需要人际互动的问题情境；培训新员工	办公室生日派对；同事间无伤大雅的玩笑	公司野餐；月末表彰大会
	开放性	年末旅行；岗位轮换	焦点小组；智库	战略规划

注释：由于“催化”类情境特征不涉及情境分层系统对人格特质的直接激活，所以表 2 中并未列出“催化”、情境分层系统及人格特质间的三维对应关系。

资料来源: Tett, R. P., & Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied Psychology, 88*(3), 500–517. (作者进行了精简和整理)

3.4 激活后果的反馈系统

激活后果的反馈系统包括特质激活过程的后果——工作绩效，以及工作绩效和特质激活过程的关系(Tett & Burnett, 2003)。从模型图(请参见图 2) 上看，其一，特质激活过程是工作绩效产生的首要原因(路径 6)。工作绩效作为特质激活后果的观点已得到大量研究的证实。如，社会能力(Social Competence)和主动性氛围(Climate for Initiative)对外倾性的激活，可促使外倾性个体产生更高的适应性绩效(Adaptive Performance)(Wihler, Meurs, Wiesmann, Troll, & Blickle, 2017)。社会阻抑(Social Undermining)对马基雅维利主义特质的激活，员工所感知的政治氛围对妒忌特质(Envy)的激活，可促使马基雅维利主义或妒忌特质的拥有者产生更低的工作绩效(De Clercq et al., 2018; Smith & Webster, 2017)。其二，个体工作的价值不仅取决于特质激活过程，也受到他人对个体工作行为评估的影响(路径 7)。第三，工作绩效不仅仅是工作行为和外部情境交互作用的结果，还会带来物质奖励、职位晋升等外部报偿(路径 9)。这种外部报偿会和特质激活过程产生的内在满足感一起重塑个体的工作行为(路径 10)。这种被重塑的工作行为会影响环绕在个体周围的特质相关线索(路径 11)，进而调整特质激活的程度和类别。可以说，激活后果的反馈系统使得特质激活理论从一个静态的仅探索“情境—特质”关系的理论发展为一个从解释“情境—特质”关系，到个体的工作行为和工作绩效，再到“情境—特质”关系的动态循环理论。

4 特质激活理论的拓展模型

近年来，学界对特质激活理论的关注使得基准模型越来越难以满足实际的研究需求。尤其是，出现了大量基于特质激活理论的“非特质类”属性的研究，如：社会技能(Hochwarter, Witt, Treadway, & Ferris, 2006)、情绪智能(Farh, Seo, & Tesluk, 2012)、核心自我评价(Kacmar, Collins, Harris, & Judge, 2009)等。此外，研究表明，特质会直接影响个体的内外部激励与工作行为或绩效之间的关系(Spurk & Abele, 2011; Sung & Choi, 2009)，但基准模型却未充分考虑特质和激励因素的相互作用。

理论验证与运用中的上述不和谐之处，促使 Tett 等(2013)在全面吸纳基准模型的基础之上，提出特质激活理论的拓展模型(图 2，路径 12～20)。一方面，将知识、技能和能力(简称 KSA)纳入可被情境激活的个体属性(见 4.1 部分)；另一方面，对特质相关线索进行拓展，增添了自由线索层(见 4.2 部分)。此外，拓展模型对特质激活的后果进行了更加细致的分类，不仅将工作绩效细分为差异化的工作结果和结果反馈，而且还明确提出了“其他”因素在个体获得的结果反馈中的重要作用。

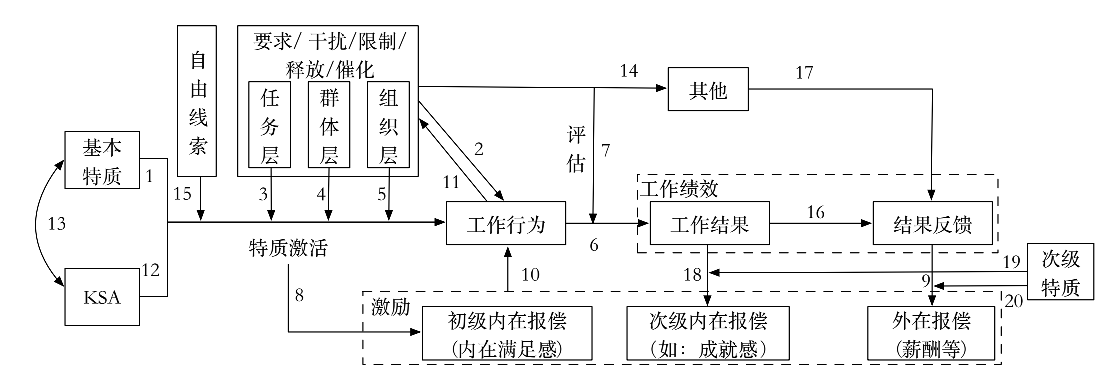


图 2 “特质激活理论”拓展模型图

注释： KSA 是对个体的知识(Knowledge)，技能(Skill)和能力(Ability)的统称；

资料来源：Tett, R. P., Simonet, D. V., Walser, B., & Brown, C.(2013). Trait activation theory: Applications, developments, and implications for person-workplace fit. In N. D. Christiansen & R. P. Tett(Eds.), *Handbook of personality at work*(pp. 71–100). New York, NY: Routledge.

4.1 知识、技能和能力(KSA)

KSA，即个体拥有的知识(Knowledge)、技能(Skill)和能力(Ability)的统称。拓展模型认为，个体所掌握的知识、技能和能力均可被特质相关线索所激活，进而表现出某种工作行为。研究表明，坏消息(Bad News)传递在“经济图式”(Economic Schema)和同情心(Compassion)的关系间起着“干扰”的作用(Molinsky, Grant, & Margolis, 2012)。经济图式是指一种强调个体理性(Rationality)、效率(Efficiency)和自我利益(Self-interest)的知识结构(Wang, Malhotra, & Murnighan, 2011)。个体得到的经济类“坏消息”越多，经济图式被激活的程度越高，其与同情心的负向关系越强；反之，个体得到的经济类“坏消息”越少，经济图式与同情心的负向关系越弱。工作需求(Job Demand)在管理者政治技能(Political Skill)与其工作绩效间起着“要求”的作用(Gansen-Ammann, Meurs, Wihler, & Blickle, 2019)。工作需求越高，管理者的政治技能越活跃。政治技能的提升会促进管理者工作绩效呈现指数式增长趋势。工作需求越低，管理者政治技能的活跃程度也就越低。政治技能和工作绩效间只能呈现一种平稳的正向关系，即无论政治技能如何变化，都只会给其工作绩效带来微弱的影响。

KSA 的激活过程包括由路径 12 和路径 3～5 所构成的区域。可以看出，KSA 的激活过程与特质激活过程相似，但由于 KSA 均属于可与个体分离的外部属性，而非个体基本需求的范畴，因而 KSA 的激活过程中并不会给个体带来内在满足感(Tett et al., 2013)。此外，KSA 和个体的人格特质相关联(路径 13)，即个体无论是知识的积累、技能的培养，还是能力的训练上，都会既受到个性特征的支配，也会对个体特质产生重塑作用。

4.2 情境系统的拓展 ——“自由线索”层

拓展模型中的情境分层系统新增了“自由线索”层。自由线索(Discretionary Cues)是个体在工作中拥有的对工作内容和工作过程的自主决定程度(Grant, Fried, & Juillerat, 2010)。自由线索的水平越高，个体越有权决定自己的工作时间、地点、内容、合作伙伴和工作流程等。自由线索的激活过程仅包括“特质/KSA—工作行为”关系(由路径 1、15、8、10、12 和 13 组成的区域)，即整个激活过程只与个体的自由意志和工作行为相关，而与工作行为带来的有价值的工作结果及有形的结果反

馈无关。员工在自由线索的激活过程中仅能得到且仅关注工作带来的内在满足感。反之，这种内在满足也会反作用于工作行为。可以说，自由线索的激活过程是一种“纯粹”追求内在满足的激活过程，工作行为与外部奖赏没有直接关联。 自由线索可被称为一种纯粹内在的“催化剂”。

与三种需求理论(Three-needs Theory)中的成就需求相类似(McClelland, 2005)，自由线索更多地适用于组织中的中高层管理者(Tett et al., 2013)。也就是说，被自由线索所激活的个体会更在乎自认为重要且有价值的工作，更追求自身的成就感，而非成功之后外部的荣耀或奖励。

4.3 反馈系统的拓展

拓展模型将基准模型中的工作绩效拓展为获得有形报酬前的工作结果(Valued Work Behavior)，以及得到有形报酬后的结果反馈(Performance Outcomes)。在得到有形报酬之前，个体会因为满意的工作结果而产生次级内在报偿(Secondary Intrinsic Reward)，即工作完成本身带来的成就感、自豪感和骄傲感。这种成就感与特质激活过程产生的初级内在满足具有本质上的差异(路径 8)。可以说，初级内在满足和次级内在报偿分别与有机整合理论(Organismic Integration Theory)中的内在调节(Internal Regulation)和整合调节(Integrated Regulation)相对应(Ryan & Deci, 2000)。初级内在满足和内在调节强调工作本身或特质激活过程所带给个体的满足感和愉悦感；次级内在报偿和整合调节均强调工作所带来的和自我实现或工作目标有关的成就感与自豪感。与次级内在报偿相对应，次级特质(Secondary Personality Trait)仅指和个体成就等功利性因素相关的人格特质(Tett et al., 2013)。无论是个体有价值的工作结果产生的次级内在报偿过程(路径 18)，还是结果反馈产生的外部报偿过程(路径 9)，均会受到个体次级特质的影响(路径 19 和 20)。

4.4 “他人”模块

“他人(Others)”模块(路径 14 和 17)表示个体在组织中的同事、上下级等所构成的群体对个体工作绩效的影响。拓展模型将基准模型中的隐性条件，即评估过程对“特质—绩效”关系的方向和强度的影响凸显出来，强调“他人”因素对有价值的工作结果和差异化工作反馈的调节作用。一方面，在依据个体的工作行为对其工作结果进行评估的过程中，“他人”这一群体因素对该评估过程具有重要的调节性影响(路径 6 和 7)。另一方面，“他人”因素也会影响个体所获得的功利性的结果反馈，如薪酬、职位晋升等(路径 16 和 17)。

5 特质激活理论与相关理论的辨析

与特质激活理论相类似，“人—环境”匹配理论(P-E Fit Theory)和情境强度理论(Situational Strength Theory)均从情境的视角对“特质×情境→行为”关系提供了解释。为进一步理清特质激活理论的内涵，本部分对特质激活理论，“人—环境”匹配理论和情境强度理论的核心思想进行辨析。

5.1 与“人—环境”匹配理论的辨析

“人—环境”匹配理论认为，人和环境都是行为的直接影响因素，两者的交互作用更是会对行为产生强有力的影响(Edwards, 2008)。“人—环境”匹配理论和特质激活理论既相互联系又存在区别。从内容上讲，两者均从人和环境交互作用的视角来研究个体行为，不同之处在于，“人—环境”匹配

理论中的环境因素可同时作为资源的“供给方(Supplies)”和“需求方(Demands)”(Kristof, 1996)，而特质激活理论中的情境因素仅作为“供给方”存在(Tett et al., 2013)。在“人—环境”匹配理论中，环境作为供给方时，匹配的过程即为情境所提供的资源满足个体需求(Needs)的程度；环境作为需求方时，匹配的过程则转换为情境所要求的个体能力与个体所拥有的能力(Abilities)之间的一致程度。人格特质作为个体素质的一部分，既可用于研究情境所提供的资源和人格特质的匹配程度，也可用于探索人格特质是否能满足环境的需求(Tett et al., 2013)。在特质激活理论中，环境所提供的特质相关线索对人格特质的激活过程是整个特质激活过程的基础(Tett & Burnett, 2003)。

从适应范围上讲，两者均包含从低层到高层、从狭义到广义的各类情境因素。然而，“人—环境”匹配理论衍生出了“人—组织”匹配、“人—工作”匹配、“人—小组”匹配等多个子理论来适应复杂多变的情境因素的需求(Jansen & Kristof-Brown, 2006)；特质激活理论则根据情境的起源将复杂的情境划分为任务层、社会层和组织层三个层级系统(Tett & Burnett, 2003)。

从形式上讲，在“人—环境”匹配理论视角下，人和环境的关系是两个独立主体间的机械交互作用关系，而特质激活理论则为“特质×情境→行为”关系提供了一套有机而非机械的解释。在匹配理论视角下，特质被视为可独立于情境而存在的显性变量，特质和情境之间是平等关系，两者的交互作用共同影响行为。在特质激活理论视角下，“人—环境”关系是以人的特质为主的有机交互作用关系。特质作为潜变量，对情境具有单向的依赖关系。适宜激活特质的情境在整个特质激活过程中负责提供特质相关线索 (Tett & Burnett, 2003)。譬如，Bergman, Benzer, Kabins, Bhupatkar, & Panina (2013)同时基于特质激活理论和“人—环境”匹配理论对个体工作中所经历的事件和承诺(Commitment)的关系进行了研究。这里的事件专指个体日常工作中经历的短期性事件，如参加了某个会议，受到了上司的表扬，错过了工作限期等。基于“人—环境”匹配理论，当个体主观经历的事件和其价值观相匹配时，会对促进工作中的个体承诺，当个体主观经历的事件和其价值观不匹配时，会阻碍工作中的个体承诺。基于特质激活理论，只有和个体价值观相符的事件才可能激活对应的价值观，进而对工作中的个体承诺产生影响。

5.2 与情境强度理论的辨析

与特质激活理论类似，情境强度理论(Situational Strength Theory, 简称 SST)也强调特质转化为行为的方式取决于情境的强度，但两者对情境强度的定义却存在显著差异。首先，SST 中的情境强度指广义的，环境所能提供的情境约束的程度(Caspi & Moffitt, 1993)。情境约束提供的行为规则、规范、标准等信息越明确，情境强度越高；相反，情境强度越低(Meyer et al., 2014)。情境对特质的作用方向具有单向性，外部情境一定会遏制个体特质的发挥，但遏制的程度取决于情境的强度。情境强度越高，情境对特质的抑制越强，特质对行为的影响越会被削弱；情境强度越低，情境对特质的抑制越弱，特质反而越能预测行为(Meyer, Dalal, & Hermida, 2010; Meyer et al., 2014)。一项将安全氛围作为情境强度，研究尽责性和安全行为关系的研究发现，安全氛围对尽责性和安全行为间关系的调节作用显著(Lee & Dalal, 2016)。安全氛围越浓厚，越能保证员工安全生产，员工越不需要依赖自己的责任心来保障安全，尽责性和安全行为之间的关系也就越弱。相反，安全氛围

越淡薄，员工越需要依赖其尽责性，尽责性和安全行为之间的关系也就愈加紧密。

特质激活思想下的情境强度特指特质相关线索的强度(Tett, 2000; 周冉等, 2011)。对特质激活过程来说，“休眠”于个体内部的特质是否能被激活取决于特质相关线索是否存在，而被激活的特质和特质表达行为之间关系的强弱则取决于情境强度(Tett & Burnett, 2003)。特质激活理论下的情境强度会双向影响特质的表达。一方面，在情境能为特质激活提供足够相关线索时，特质的重要性会随着情境强度的提高而愈加凸显。情境强度越高，特质越活跃，特质和特质表达行为之间的关系也就越强越稳；反之，情境强度越低，特质被激活的程度越低，特质和特质表达行为之间的关系越微弱。另一方面，当情境缺乏特质激活所需的线索时，无论情境强度如何变化，均不足以激活相关特质。情境强度越高，情境的作用会愈加凸显，情境甚至会对行为产生直接的影响。相应地，特质和行为之间的关系就会十分微弱。情境强度越低，情境的力量就越不足以诱发出某种行为。个体行为的产生反而更需要特质的作用，特质和行为之间的关系反而得以增强。如，一项考察了工作自主和工作需求在领导者神经质、外倾性和尽责性与自我效能感关系的研究中，工作自主对三种特质的激活提供了足够的相关线索，而工作需求却缺乏激活三种特质的线索(Ng, Ang, & Chan, 2008)。工作自主越高，领导者的三种特质表现得就越强，它们与自我效能感之间的关系就越稳固。工作自主越低，三种特质被激活的程度越低，它们与自我效能感之间的关系也就越弱。与之相比，工作需求越高，越会直接刺激领导者提高自我效能感，以便完成繁重的工作任务。在这种情境下，领导者无需依赖其自身的特质状况。工作需求越低，工作情境的鞭策力度越弱，领导者反而需要调动和依赖其自身的尽责性等特质来完成工作，特质和自我效能感间的关系因此又得到了恢复。

Judge 和 Zapata(2015)同时基于 SST 和特质激活理论对大五人格和工作绩效的关系进行了研究。基于 SST，情境强度会负向调节五种人格特征的统一体和工作绩效间的关系。情境强度越低，即工作结构化水平越低，自主性越强，大五人格特征和工作绩效的关系越强。基于特质激活理论，每种人格特征只有被适宜的情境所激活时才能产生工作绩效。社交性需求和创新性需求高的情境分别会正向激活外倾性和开放性，竞争性强的情境会负向激活随和性。也就是说，工作的社交性或创新性需求越高，竞争性需求越低，外倾性、开放性和随和性与工作绩效的关系越稳固。

综上所述，虽然匹配理论、情境强度理论和特质激活理论均对“人—情境”和行为的关系进行了阐述，且三者都坚持个体的特质与情境对行为的共同作用，但各有侧重。其中，匹配理论着重研究“人”和“情境”间双主体的交互作用，以及“情境”对“人”的双向影响；SST 则着重研究情境对人和行为关系的单向影响，而特质激活理论却将两者有机结合，认为情境相关线索和情境强度共同构成了特质激活的全部内容(Tett & Burnett, 2003)。因此，特质激活理论从两大方面发展了匹配理论和 SST：一方面，它将人和情境的关系由匹配理论视角下的机械组合式关系发展为辩证、有机的关系；另一方面，它将情境对个体和行为的影响由 SST 视角下的单向“按压式”关系发展为双向关系。可以说，特质激活理论是对匹配理论和 SST 的补充和发展。

6 特质激活理论的展望

特质激活理论的提出，标志着学术界关于"人"和"情境"关系的认识，由传统的机械组合式关系发展到有机的内在交互作用关系的新阶段。启蒙于交互心理学，特质激活思想、特质激活理论基准模型和拓展模型的相继提出标志着特质激活理论正在朝着不断完善的方向发展。尽管如此，特质激活理论在自身的研究深度和理论拓展上仍需进一步发展。

6.1 特质激活理论的系统化验证有待加强

虽然特质激活理论已构建了内容丰富的理论模型，且大量实证研究已验证了"特质/KSA×情境→行为"链条的科学性。然而，特质激活模型本身还需要进行大量的系统化验证与深入研究。首先，有必要开展"特质激活"和"KSA 激活"效应的对比研究。虽然 Tett 等(2013)在理论上提出 KSA 在被激活过程中并不会产生内在满足感，但目前仍有待实证研究的验证。此外，"特质"和"KSA"两种不同的激活过程，对态度类、行为类和业绩类等因变量的影响是否存在效应差异，存在怎样的差异等均是未来值得研究的课题。其次，各类情境特征(即"要求"、"干扰"、"限制"、"释放"和"催化")的对比研究是未来研究的另一重要方向。目前国内外的实证研究大都集中于对"要求"、"干扰"和"限制"这三种情境特征的研究(如：段锦云, 曹莹, 2015; 彭坚, 王霄, 冉雅璇, 韩雪亮, 2016; Kim et al., 2016; Liu et al., 2017)，但对于各类情境特征的对比研究仍十分匮乏。譬如，"释放"对"限制"是否真的存在补偿效应、效应大小、如何补偿等；"催化"如何强化或削弱其它层面的特质相关线索；"催化"如何与"要求"、"干扰"和"限制"交互作用，进而影响"特质→行为/绩效"间的关系等诸多课题亟待研究。再次，关于拓展模型有待开展验证性研究。拓展模型对基准模型的内容进行了大量拓展，但这种拓展仍需大量实证研究的验证。如，"自由线索"对企业高管特质和行为间关系的调节作用是否真的存在，影响有多大等。"他人"模块在"工作行为→工作结果"以及"工作结果→结果反馈"链条上的调节效应研究，均是未来研究的重要方向。最后，特质激活过程的动态循环特性的验证性研究也值得开展。已有研究大都从特质相关线索角度，探索其对特质/KSA 和工作行为间关系的调节作用，甚少从循环的动态视角探究被内外部激励因素重塑的工作行为对特质相关线索的反作用，以及调整后的情境相关线索对"特质/KSA→工作行为"关系产生的差异化影响。

6.2 有待将"特质激活"模型拓展为"素质激活"模型

虽然特质激活理论的拓展模型中，KSA 已和特质并列，共同纳入情境特征激活对象的范畴(Tett et al., 2013)，但近年来学界仍不断出现基于特质激活理论的个体"非特质类"属性的研究，如：心理资本(Cai, Lysova, Bossink, Khapova, & Wang, 2019)、个体信念(Stiglbauer, 2017)和心理授权感(To, Fisher, & Ashkanasy, 2015)等。基于这一研究现状，结合素质冰山模型(McClelland,1973)，本文认为，"素质激活模型"将是特质激活理论未来发展的重要方向之一(请参见图 3)。

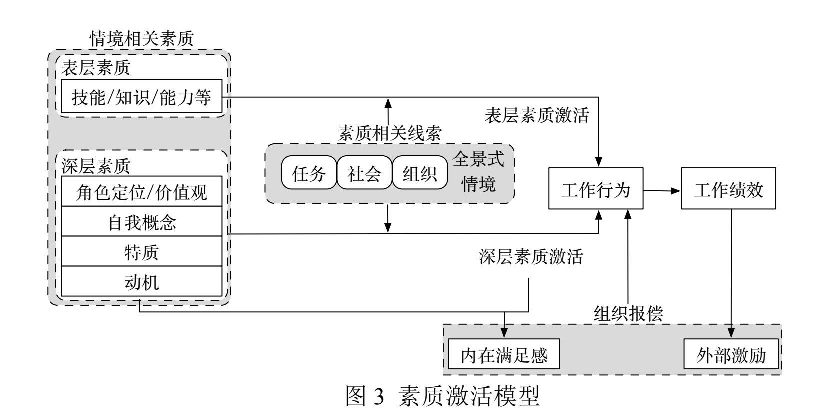


图 3 素质激活模型

资料来源：基于 Tett, R. P., & Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied Psychology, 88*(3), 500–517, 作者将其与素质冰山模型 (McClelland,1973) 进行了有机整合。

素质冰山模型，又称胜任力冰山模型(Competency Iceberg Model)，以漂浮在海上的冰山为喻，形象地论述了个体综合素质体系的构成和内涵(McClelland,1973)。个体素质既涵盖露出海平面的、个体显露出来的表层素质，如知识、技能和能力(KSA)，也包括深埋海平面之下的、潜藏在个体内部的深层素质，包括角色定位或价值观(Social Roles)、自我概念(Self-image)、特质(Traits)和动机(Motivation)等。与易被识别和测量的表层素质相比，不易被识别和测量的深层素质会对个体产生更为持久深远的影响。可以看出，特质是个体综合素质体系中不可或缺的一部分。素质激活模型则将情境的激活对象，从单一的特质拓展到了完整的素质体系。值得肯定的是，Tett 等(2013)已经意识到了原有特质激活模型中单一“特质”的缺憾，从而将 KSA 纳入了特质激活的拓展模型中。本研究的沿着这一拓展思路，提出“素质激活模型”，更加丰富了情境特征的激活对象。

就“激活”过程本身而言，“素质激活模型”与特质激活理论的拓展模型具有高度一致性。首先，个体拥有的与工作相关的某种素质并不能直接决定其工作行为和工作绩效，个体所处的组织情境能否激活其拥有的工作相关素质，才是影响其工作行为和绩效的重要条件。其次，素质相关线索对表层素质和深层素质的激活存在本质差异。它对表层素质的激活等同于特质激活拓展模型中对 KSA 的激活过程，即被激活的表层素质会促使个体表现出特定的工作行为，但该过程并不能带给个体内在满足感。“素质相关线索”对深层素质的激活不仅会促使个体表现出特定的工作行为，而且会带给个体内在满足感，类似于“特质激活模型”中对特质的激活过程。再次，类似于特质激活理论中对情境特征的分类，素质相关线索也可分为“要求”、“干扰”、 “限制” 、“缓解”和 “催化”五类。

“素质激活模型”目前已得到部分研究的支持。在模型最深处的动机层，个体内部驱动力可被素质相关线索激活，这一论点已得到某些研究的支持 (吴湘繁, 关浩光, 马洁, 2015; Chen, Kirkman, Kim, Farh, & Tangirala, 2010; Kim, Van Dyne, Kamdar, & Johnson, 2013)。如，Kim 等(2013)研究发现，社会支持作为“素质相关线索”，在亲社会动机(Prosocial Values Motives)、印象管理动机(Impression Management Motives) 和组织公民行为之间起着“限制”的作用。同事支持水平越低，亲社会动机和印象管理动机越会促使个体表现出助人型组织公民行为。相反，组织支持在组织关怀动机(Organizational Concern Motives)和组织公民行为之间起着“要求”的作用。组织支持水平越高，组织关怀动机越会对建言型组织公民行为产生正向影响。在其他一些深层素质方面，研究者均已进行

了不同程度的探索。研究发现，领导者的密切监控在个体自我效能感和工作绩效间起着“限制”的作用。领导者的密切监控强度越小，自我效能感越高，自我效能感和工作绩效间的关系越强(Lee et al., 2018)。授权在个体学习导向和吸收能力(Absorption Capacity)间起“要求”的作用。授权程度越高，个体的学习导向越强，学习导向和吸收能力间的正向关系越强(Li, Sun, & Dong, 2018)。政治氛围在员工信息不公平信念(Informational Unfairness Belief)和工作绩效间起着“干扰”的作用。员工感受到的政治气氛越浓厚，信息不公平信念和工作绩效间的负向关系越强(De Clercq et al., 2018)。

6.3 有必要将“全景式情境”纳入情境体系

过去十多年来，组织行为的“情境化(Contextualization)”研究已然成为一种趋势(Bamberger, 2008; Rousseau & Fried, 2001; 张志学，2010)。尤其是 Johns 的“情境论”，对情境因素在组织中的研究发挥着里程碑式的推动作用(Johns, 2006, 2017, 2018)。近年来，“情境论”已成为学术界建构各种情境化相关理论 (如：Bell, Fisher, Brown, & Mann, 2018; McFarland & Ployhart, 2015; Oc, 2018)和实证研究(如：Daniels, Beesley, Cheyne, & Wimalasiri, 2016; Poppleton, Briner, & Kiefer, 2008; Wegman, Hoffman, Carter, Twenge, & Guenole, 2018)的重要基石。“情境论”将组织情境分为广义的“全景式”情境(Omnibus Context)和狭义的“离散式”情境(Discrete Context)(Johns, 2006)。全景式情境能够提供行为发生的丰富而详实的背景，即回答行为发生的时间、地点、人物、过程、来龙去脉等问题(Bell et al., 2018)。离散式情境是指便于探究直接影响行为或调节变量间关系的具体情境变量，如自主性、不确定性等。两类情境各有所长，缺一不可。尤其是，离散式情境嵌套在全景式情境之中，全景式情境通常通过离散式情境或二者的交互作用对行为产生影响(Rousseau et al., 2001; Johns, 2006)。近年来，关于全景式情境研究方法上的一些最新进展，特别是事件强度量表的开发(Morgeson, Mitchell, & Liu, 2015)，使得事件强度可作为连续变量进行测量和统计分析。这一研究成果使得测量和探究全景式情境的独立效应成为可能(如：Burt & Opper, 2017)。

纵观特质激活理论的已有研究，不难看出，无论是基准模型还是拓展模型，其情境分层系统均局限于“离散式”情境的范畴。为更加全面、精确、深入地评估特质激活模型和本文所提出的“素质激活模型”的适用性，“全景式情境”应被纳入特质(素质)相关线索的范畴(请参见图 2“素质相关线索”部分)。就未来研究而言，可从多个角度考察全景式情境对个体素质的激活过程和效应，既可立体与全方位地考察全景式情境(如某关键事件发生的时间、空间、强度)对关联特质的独立激活效应，也可考察全景式情境与离散式变量的交互作用。此外，开展全景式情境研究的必要性还在于，它有助于选择特定情境下的离散式变量，从而更好地建构理论(Johns, 2006)。

6.4 需加强特质激活理论与其它心理学理论的整合

近年来，与其它心理学理论的整合研究，成为特质激活理论研究的重要趋势。学界陆续出现特质激活理论与其它心理学理论的整合式研究，如依恋理论(Attachment Theory)(Harms, Bai, & Han, 2016)，相似吸引理论(Similarity-attraction Theory)(Van Hoye & Turban, 2015)，情境强度理论(Judge & Zapata, 2015; Lu, 2018)等。特质激活理论与其他心理学理论的整合，其必要性在于两大方面。其一，特质激活理论作为理论催化剂(Theory Catalyst)，有助于构建新的心理学理论或理论模型。已

有研究表明，心理所有权前因模型(Dawkins, Tian, Newman, & Martin, 2017)、特质发展变化模型(Personality Change)(Tasselli, Kilduff, & Landis, 2018)和心理安全感模型(Newman, Donohue, & Eva, 2017)等均得益于上述整合。其二，理论整合有助于促成单一理论无法实现的创新性研究成果。如，Hochwarter 等(2006)将资源保存理论和特质激活理论相结合，考察了组织支持对社会技能和个体工作绩效关系的调节作用。从特质激活理论单一视角而言，组织支持在个体社会技能的获取和运用上发挥着“要求”的作用，即组织支持程度越高，越有利于个体社会技能的发挥，越有助于增强社会技能和工作绩效之间的关系。然而，依据资源保存理论，社会技能则被视为一种稀缺的、被个体所保护的资源(Halbesleben, Neveu, Paustian-Underdahl, & Westman, 2014)，这就意味着除非迫不得已，个体不愿意轻易去“动用”和消耗自己的社会技能资源。因此，组织支持的程度越高，组织越会为个体提供完成工作任务需要的知识、信息和技能(Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986)，个体就越倾向于“保存”自身的这些社会技能资源。当组织支持足够高时，组织支持将会“跳过”特质激活过程，对工作绩效产生直接效应。相反，组织支持处于低水平时，个体会因无法从组织层面获得完成任务所需的知识和信息，而不得不激活其自身的社会技能。因此，组织支持程度越低，个体的社会技能越能得到充分发挥，它对工作绩效的正向影响也就越大。上述分析充分表明，两种或多种理论的有机整合，可更好地解释纷繁复杂的组织情境中，多变量之间的某些动态多变的复杂关系，更好地推动理论创新和突破。

参考文献

段锦云, 曹莹. (2015). 自我监控对建言行为的影响: 内部人身份感知的作用. *心理科学, 38*(6), 1452–1458.

彭坚, 王霄, 冉雅璇, 韩雪亮. (2016). 积极追随特质一定能提升工作产出吗——仁慈领导的激活作用. *南开管理评论, 19*(04), 135–146.

唐贵瑶, 吴湘繁, 吴维库, 李鹏程. (2016). 管理者大五人格与心理契约违背对辱虐管理的影响: 基于特质激发理论的实证分析. *心理科学, 39*(02), 454–460.

吴湘繁, 关浩光, 马洁. (2015). 员工为什么热衷于构建职场关系网络——基于特质激发理论的实证研究. *外国经济与管理, 37*(06), 50–63.

张志学. (2010). 组织心理学研究的情境化及多层次理论. *心理学报, 42*(1), 10–21.

周冉, 段锦云, 田晓明. (2011). 情境相关性及其对“特质—工作结果”的调节作用. *心理科学进展, 19*(1), 132–141.

Alston, W. P. (1975). Traits, consistency and conceptual alternatives for personality theory. *Journal for the Theory of Social Behaviour, 5*(1), 17–48.

Bamberger, P. (2008). From the editors beyond contextualization: Using context theories to narrow the micro-macro gap in management research. *Academy of Management Journal, 51*(5), 839–846.

Bell, S. T., Fisher, D. M., Brown, S. G., & Mann, K. E. (2018). An approach for conducting actionable research with extreme teams. *Journal of Management, 44*(7), 2740–2765.

Belschak, F. D., Jacobs, G., Giessner, S. R., Horton, K. E., & Bayerl, P. S.(2017, August). *The role of machiavellianism in employee reactions to organizational change-PEO Withdrawn(WITHDRAWN).* Paper presented at the Academy of Management Proceedings, Atlanta, Georgia.

Bergman, M., Benzer, J., Kabins, A., Bhupatkar, A., & Panina, D. (2013). An event-based perspective on the development of commitment. *Human Resource Management Review, 23*(2), 148–160.

Blazer, D. G., & Hernandez, L. M. (2006). *Genes, behavior, and the social environment: Moving beyond the nature/nurture debate*. Washington: National Academies Press.

Buss, A. H. (1989). Personality as traits. *American Psychologist, 44*(11), 1378–1388.

Burt, R. S., & Opper, S. (2017). Early network events in the later success of Chinese entrepreneurs. *Management Organization Review, 13*(3), 497–537.

Byrne, K. A., Silasi-Mansat, C. D., & Worthy, D. A. (2015). Who chokes under pressure? The Big Five personality traits and decision-making under pressure. *Personality and Individual Differences, 74*, 22–28.

Cai, W., Lysova, E. I., Bossink, B. A., Khapova, S. N., & Wang, W. (2019). Psychological capital and self-reported employee creativity: The moderating role of supervisor support and job characteristics. *Creativity Innovation Management*. *28*, 30–41.

Caspi, A., & Moffitt, T. E. (1993). When do individual differences matter? A paradoxical theory of personality coherence. *Psychological Inquiry, 4*(4), 247–271.

Castille, C. M., Buckner, J. E., & Thoroughgood, C. N. (2018). Prosocial citizens without a moral compass? Examining the relationship between Machiavellianism and unethical pro-organizational behavior. *Journal of Business Ethics, 149*(4), 919–930.
Chen, G., Kirkman, B. L., Kim, K., Farh, C. I., & Tangirala, S. (2010). When does cross-cultural motivation enhance expatriate effectiveness? A multilevel investigation of the moderating roles of subsidiary support and cultural distance. *Academy of Management Journal, 53*(5), 1110–1130.
Child, J. (2015). *Organization: contemporary principles and practice*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
Choi, B. K., & Moon, H. K. (2016). Prosocial motive and helping behavior: Examining helping efficacy and instrumentality. *Journal of Managerial Psychology, 31*(2), 359–374.
Christian, J. S., & Ellis, A. P. (2014). The crucial role of turnover intentions in transforming moral disengagement into deviant behavior at work. *Journal of Business Ethics, 119*(2), 193–208.
D'Agostino, P. R., & Beegle, W. (1996). A reevaluation of the evidence for spontaneous trait inferences. *Journal of Experimental Social Psychology, 32*(2), 153–164.
Dahling, J. J., Whitaker, B. G., & Levy, P. E. (2009). The development and validation of a new Machiavellianism scale. *Journal of Management, 35*(2), 219–257.
Daniels, K., Beesley, N., Cheyne, A., & Wimalasiri, V. (2016). Safety climate and increased risk: The role of deadlines in design work. *Human Relations, 69*(5), 1185–1207.
Dawkins, S., Tian, A. W., Newman, A., & Martin, A. (2017). Psychological ownership: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior, 38*(2), 163–183.
De Clercq, D., Haq, I. U., & Azeem, M. U. (2018). The roles of informational unfairness and political climate in the relationship between dispositional envy and job performance in Pakistani organizations. *Journal of Business Research, 82*, 117–126.
Edwards, J. (2008). Person-environment fit in organizations: An assessment of theoretical progress. *The Academy of Management Annals, 2*(1), 167–230.
Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500–507.
Farh, C. I., Seo, M. -G., & Tesluk, P. E. (2012). Emotional intelligence, teamwork effectiveness, and job performance: The moderating role of job context. *Journal of Applied Psychology, 97*(4), 890–900.
Gansen-Ammann, D. -N., Meurs, J. A., Wihler, A., & Blickle, G. (2019). Political skill and manager performance: Exponential and asymptotic relationships due to differing levels of enterprising job demands. *Group & Organization Management*. *44*(4), 718–744.
Grant, A. M., Fried, Y., & Juillerat, T. (2010). Work matters: Job design in classic and contemporary perspectives. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 417–453). Washington, DC: American Psychological Association.
Greenbaum, R. L., Hill, A., Mawritz, M. B., & Quade, M. J. (2017). Employee Machiavellianism to unethical behavior: The role of abusive supervision as a trait activator. *Journal of Management, 43*(2), 585–609.
Halbesleben, J. R., Neveu, J. -P., Paustian-Underdahl, S. C., & Westman, M. (2014). Getting to the "COR" understanding the role of resources in conservation of resources theory. *Journal of Management, 40*(5), 1334–1364.
Hirst, G., Van Knippenberg, D., Chen, C. -H., & Sacramento, C. A. (2011). How does bureaucracy impact individual creativity? A cross-level investigation of team contextual influences on goal orientation-creativity relationships. *Academy of Management Journal, 54*(3), 624–641.
Hochwarter, W. A., Witt, L. A., Treadway, D. C., & Ferris, G. R. (2006). The interaction of social skill and organizational support on job performance. *Journal of Applied Psychology, 91*(2), 482–489.
Jansen, K. J., & Kristof-Brown, A. (2006). Toward a multidimensional theory of person-environment fit. *Journal of Managerial Issues*, *18*(2), 193–212.
Johns, G. (2006). The essential impact of context on organizational behavior. *Academy of Management Review, 31*(2), 386–408.
Johns, G. (2017). Reflections on the 2016 decade award: Incorporating context in organizational research. *Academy of Management Review, 42*(4), 577–595.
Johns, G. (2018). Advances in the treatment of context in organizational research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 5*, 21–46.
Jonason, P. K., Wee, S., & Li, N. P. (2015). Competition, autonomy, and prestige: Mechanisms through which the Dark Triad predict job satisfaction. *Personality and Individual Differences, 72*, 112–116.
Judge, T. A., & Zapata, C. P. (2015). The person-situation debate revisited: Effect of situation strength and trait activation on the validity of the Big Five personality traits in predicting job performance. *Academy of Management Journal, 58*(4), 1149–1179.
Kacmar, K. M., Collins, B. J., Harris, K. J., & Judge, T. A. (2009). Core self-evaluations and job performance: The role of the perceived work environment. *Journal of Applied Psychology, 94*(6), 1572–1580.
Kessler, S. R., Bandelli, A. C., Spector, P. E., Borman, W. C., Nelson, C. E., & Penney, L. M. (2010). Re-examining machiavelli: A three-dimensional model of machiavellianism in the workplace. *Journal of Applied Social Psychology, 40*(8), 1868–1896.
Kim, K., del Carmen Triana, M., Chung, K., & Oh, N. (2016). When do employees cyberloaf? An interactionist perspective examining personality, justice, and empowerment. *Human Resource Management, 55*(6), 1041–1058.
Kim, Y. -J., Van Dyne, L., Kamdar, D., & Johnson, R. E. (2013). Why and when do motives matter? An integrative model of motives, role cognitions, and social support as predictors of OCB. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 121*(2), 231–245.
Klemm, M. (2017). *Did you learn anything today? A micro-level within-subject study to investigate the relation between*

personality, learning at work and the influence of trait activation. (Unpublished doctoral dissertation). University of Twente, Enschede.
Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology, 49*(1), 1–49.
Lam, L. W., & Xu, A. J. (2019). Power imbalance and employee silence: The role of abusive leadership, power distance orientation, and perceived organisational politics. *Applied Psychology*. *68*(3), 513–546.
Lan, J., Cai, Z., Huo, Y., Law, R. C. M., & Chang, S. (2016, August). *The effect of prosocial motivation on taking charge and job performance.* Paper presented at the Academy of Management Proceedings, California.
Larsen, R. J., Buss, D. M., Wismeijer, A., Song, J., & Van den Berg, S. M.(2010). *Personality psychology: Domains of knowledge about human nature*. New York, NY: McGraw-Hill.
Lee, S., & Dalal, R. S. (2016). Climate as situational strength: Safety climate strength as a cross-level moderator of the relationship between conscientiousness and safety behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 25*(1), 120–132.
Lee, H. H., & Yang, T. T. (2015). Employee goal orientation, work unit goal orientation and employee creativity. *Creativity Innovation Management, 24*(4), 659–674.
Lee, J., Yun, S., Lee, S., & Lee, H. J. (2018). The curvilinear relationship between self-efficacy and creativity: The moderating role of supervisor close monitoring. *Journal of Business and Psychology*. *34*(3), 377–388.
Leiter, M. P., Laschinger, H. K. S., Day, A., & Oore, D. G. (2011). The impact of civility interventions on employee social behavior, distress, and attitudes. *Journal of Applied Psychology, 96*(6), 1258–1274.
Li, C., Sun, L. Y., & Dong, Y. (2018). Innovating via building absorptive capacity: Interactive effects of top management support of learning, employee learning orientation and decentralization structure. *Creativity Innovation Management*, *27*(4), 431–443.
Liao, Z., Li, W. D., De Pater, I. E., Liu, J., & Wang, D. (2015, August). *A multilevel study on antecedents of abusive supervision: A trait activation approach.* Paper presented at the Academy of Management Proceedings, Vancouver, Canada.
Liu, H., Chiang, J. T. -J., Fehr, R., Xu, M., & Wang, S. (2017). How do leaders react when treated unfairly? Leader narcissism and self-interested behavior in response to unfair treatment. *Journal of Applied Psychology, 102*(11), 1590–1599.
Loehlin, J. C. (1992). *Genes and environment in personality development*. Newbury Park, CA: Sage.
Lu, Q. (2018, August). *A Comparison of situation strength theory with trait activation theory.* Paper presented at the Academy of Management Proceedings. Chicago.
McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than intelligence. *American Psychologist, 28*(1), 1–4.
McClelland, D. C. (2005). Achievement motivation theory. In J. Miner (Ed*.), Organizational behavior: Essential theories of motivation and leadership* (pp. 46-60). New York, NY: M. E. Sharpe.
McFarland, L. A., & Ployhart, R. E. (2015). Social media: A contextual framework to guide research and practice. *Journal of Applied Psychology, 100*(6), 1653–1677.
Muchinsky, P. M., & Monahan, C. J. (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior, 31*(3), 268–277.
Meyer, R. D., Dalal, R. S., & Hermida, R. (2010). A review and synthesis of situational strength in the organizational sciences. *Journal of Management, 36*(1), 121–140.
Meyer, R. D., Dalal, R. S., José, I. J., Hermida, R., Chen, T. R., Vega, R. P., . . . Khare, V. P. (2014). Measuring job-related situational strength and assessing its interactive effects with personality on voluntary work behavior. *Journal of Management, 40*(4), 1010–1041.
Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2018). A cross-cultural meta-analysis of how leader emotional intelligence influences subordinate task performance and organizational citizenship behavior. *Journal of World Business, 53*(4), 463–474.
Min, Q., Liu, Z., & Ji, S. (2010, January). *Communication effectiveness in global virtual teams: A case study of software outsourcing industry in China.* Proceedings of the 2010 43rd Hawaii International Conference on System Sciences(HICSS), Hawaii.
Molinsky, A. L., Grant, A. M., & Margolis, J. D. (2012). The bedside manner of homo economicus: How and why priming an economic schema reduces compassion. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 119*(1), 27–37.
Morgeson, F. P., Mitchell, T. R., & Liu, D. (2015). Event system theory: An event-oriented approach to the organizational sciences. *Academy of Management Review, 40*(4), 515–537.
Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality.* New York: Oxford University Press.
Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2017). Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review, 27*(3), 521–535.
Ng, K. -Y., Ang, S., & Chan, K. Y. (2008). Personality and leader effectiveness: A moderated mediation model of leadership self-efficacy, job demands, and job autonomy. *Journal of Applied Psychology, 93*(4), 733–743.
Oc, B. (2018). Contextual leadership: A systematic review of how contextual factors shape leadership and its outcomes. *The Leadership Quarterly, 29*(1), 218–235.
Oliver, T., Hausdorf, P., Lievens, F., & Conlon, P. (2016). Interpersonal dynamics in assessment center exercises: Effects of role player portrayed disposition. *Journal of Management, 42*(7), 1992–2017.
Oreg, S., & Berson, Y. (2015). Personality and charismatic leadership in context: The moderating role of situational stress. *Personnel Psychology, 68*(1), 49–77.

Palmer, J. C., Komarraju, M., Carter, M. Z., & Karau, S. J. (2017). Angel on one shoulder: Can perceived organizational support moderate the relationship between the Dark Triad traits and counterproductive work behavior? *Personality and Individual Differences, 110*, 31–37.

Park, J. Y., & Nawakitphaitoon, K. (2018). The cross-cultural study of LMX and individual employee voice: The moderating role of conflict avoidance. *Human Resource Management Journal, 28*(1), 14–30.

Phaneuf, J. É., Boudrias, J. S., Rousseau, V., & Brunelle, É. (2016). Personality and transformational leadership: The moderating effect of organizational context. *Personality and Individual Differences, 102*, 30–35.

Phipps, S. T., Prieto, L. C., Deis, M. H. (2015). The role of personality in organizational citizenship behavior: Introducing counterproductive work behavior and integrating impression management as a moderating factor. *Journal of Organizational Culture, Communications,Conflict, 19*(1), 176–196.

Poppleton, S., Briner, R. B., & Kiefer, T. (2008). The roles of context and everyday experience in understanding work-non-work relationships: A qualitative diary study of white-and blue-collar workers. *Journal of Occupational Organizational Psychology, 81*(3), 481–502.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior*. New York: Pearson.

Rousseau, D. M., & Fried, Y. (2001). Location, location, location: Contextualizing organizational research. *Journal of Organizational Behavior, 22*(1), 1–13.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist, 55*(1), 68–78.

Ryan, L. C. (2017). *Empowering adaptive performance through trait activation: A leader's impact.* (Unpublished doctorial dissertation). Saint Louis University.

Smith, M. B., & Webster, B. D. (2017). A moderated mediation model of Machiavellianism, social undermining, political skill, and supervisor-rated job performance. *Personality and Individual Differences, 104*, 453–459.

Soane, E., Booth, J. E., Alfes, K., Shantz, A., & Bailey, C. (2018). Deadly combinations: How leadership contexts Undermine the activation and enactment of followers' high core self-evaluations in performance. *European Journal of Work Organizational Psychology, 27*(3), 297–309.

Spurk, D., & Abele, A. E. (2011). Who earns more and why? A multiple mediation model from personality to salary. *Journal of Business Psychology, 26*(1), 87–103.

Stiglbauer, B. (2017). Under what conditions does job control moderate the relationship between time pressure and employee well-being? Investigating the role of match and personal control beliefs. *Journal of Organizational Behavior, 38*(5), 730–748.

Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2009). Do Big Five personality factors affect individual creativity? The moderating role of extrinsic motivation. *Social Behavior and Personality, 37*(7), 941–956.

Tasselli, S., Kilduff, M., & Landis, B. (2018). Personality change: Implications for organization behavior. *Academy of Management Annals, 12*(2), 467–493.

Tett, R. P., & Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied Psychology, 88*(3), 500–517.

Tett, R. P., & Guterman, H. A. (2000). Situation trait relevance, trait expression, and cross-situational consistency: Testing a principle of trait activation. *Journal of Research in Personality, 34*(4), 397–423.

Tett, R. P., Simonet, D. V., Walser, B., & Brown, C. (2013). Trait activation theory: Applications, developments, and implications for person-workplace fit. In N. D. Christiansen & R. P. Tett(Eds.), *Handbook of personality at work*(pp. 71–100). New York, NY: Routledge.

To, M. L., Fisher, C. D., & Ashkanasy, N. M. (2015). Unleashing angst: Negative mood, learning goal orientation, psychological empowerment and creative behaviour. *Human Relations, 68*(10), 1601–1622.

Van Hoye, G., & Turban, D. B. (2015). Applicant-Employee Fit in Personality: Testing predictions from similarity-attraction theory and trait activation theory. *International Journal of Selection, 23*(3), 210–223.

Wang, L., Malhotra, D., & Murnighan, J. K. (2011). Economics education and greed. *Academy of Management Learning & Education, 10*(4), 643–660.

Wang, Z., Zhang, J., Thomas, C., Yu, J., & Spitzmueller, C. (2017). Explaining benefits of employee proactive personality: The role of engagement, team proactivity composition and perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior, 101*, 90–90.

Wegman, L. A., Hoffman, B. J., Carter, N. T., Twenge, J. M., & Guenole, N. (2018). Placing job characteristics in context: Cross-temporal meta-analysis of changes in job characteristics since 1975. *Journal of Management, 44*(1), 352–386.

Whitney, P., Davis, P. A., & Waring, D. A. (1994). Task effects on trait inference: Distinguishing categorization from characterization. *Social Cognition, 12*(1), 19–35.

Wihler, A., Meurs, J., Wiesmann, D., Troll, L., & Blickle, G. (2017). Extraversion and adaptive performance: Integrating trait activation and socioanalytic personality theories at work. *Personality and Individual Differences, 116,* 133–138.

Wiltshire, J., Bourdage, J. S., & Lee, K. (2014). Honesty-humility and perceptions of organizational politics in predicting workplace outcomes. *Journal of Business Psychology, 29*(2), 235–251.

Woods, S. A., Mustafa, M. J., Anderson. N., Sayer, B. (2018). Innovative work behavior and personality traits: Examining the moderating effects of organizational tenure, *Journal of Managerial Psychology, 33*(1), 29–42.

Zhang, J., Wang, Y., & Zhang, M. Y. (2018). Team leaders matter in knowledge sharing: A cross-level analysis of the interplay between leaders' and members' goal orientations in the Chinese context. *Management Organization Review, 14*(4), 715–745.

Zhou, Q., Hirst, G., & Shipton, H. (2012). Context matters: Combined influence of participation and intellectual stimulation on the promotion focus-employee creativity relationship. *Journal of Organizational Behavior, 33*(7), 894–909

How does “one takes on the attributes of one's associates”? The past, present, and future of Trait Activation Theory

LIU Yuxin [1]; CHEN Chen[1]; ZHU Nan[1]; ZHANG Jianwei[2]

([12] Business School, University of International Business and Economics, Beijing 100029, China)

([2] School of Humanities and Social Science, Beijing Institute of Technology, Beijing 100081, China)

Abstract: Trait Activation Theory aims to elaborate how relevant situations could activate individuals' internal traits, and how the activation processes trigger the implicit traits expressed as explicit behaviors. The current study articulates the emergence, the baseline and extended theoretical models of Trait Activation Theory, and specifically explains the situational taxonomies, various trait activation processes, and the activated outcomes. The essence of trait activation and its boundary were also shown through the comparison with “P-E” Fit Theory and Situational Strength Theory. Future studies could explore the current theoretical model in depth and breadth, particularly enrich the “to be activated” alternatives and the situational taxonomies.

Key words: trait activation; Trait Activation Theory; trait-expressive behavior; trait-relevant cues; situational taxonomies